



خلاقیت و نوآوری در سازمان



ارائه :
هوشنگ شاهمرادی
مصطفی رفیعی

شیوه های تفکر

خلاق

نوعی از تفکر است که در آن ذهن به طور عمیق با یک مسأله درگیر می شود ؛ به تجسم و واضح سازی آن می پردازد ؛ و به منظور تنظیم کردن نتیجه ی تفکر یا دریافت مفاهیم جدید ، مبادرت به جرح و تعدیل آن می کند .

نسبی یا علی

در این نوع تفکر باتحلیل و ارزیابی ریشه های حوادث و نتایج آنها - به جای واگذار کردن مسائل به حوادث آینده - وقایع آتی پیش بینی می شوند و علت های وقوع آن ها ارزیابی می گردند .

شیوه های تفکر

استقرایی

در این شیوه افراد بر مبنای اجزای اطلاعاتی متنوعی که در اختیار دارند ، برای رسیدن به یک نتیجه یا اصل کلی استدلال می کنند .

قیاسی

این شیوه عکس تفکر استقرایی است . یعنی با تعمیم نتیجه گیریهای کلی به مصادیق خاص ، نتیجه ای ویژه به دست می آید ؛ یعنی ذهن متفکر ، پس از شناخت کل ، جهت شناسایی اجزای آن حرکت می کند.

شیوه های تفکر

فناونی و تحلیلی
(برای ماست)

در این شیوه افراد از طریق جستجو و کسب اطلاعات واقعی درباره ی هر وضعیت ، اقدام به تعریف و تعیین مسأله می کنند و پس از تجزیه و تحلیل ، و ارزیابی منطقی واقعیت ها ، روابط معنی دار میان آنها را کشف می کنند و سرانجام درباره ی مسأله تصمیم می گیرند .

تعریف خلاقیت (Creativity)

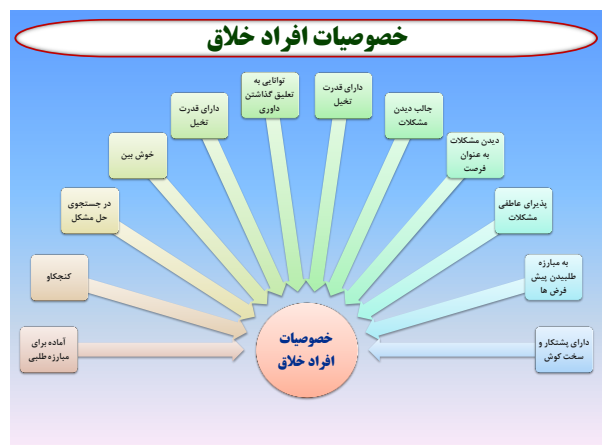
- ❖ **کایرز (۱۹۶۸) :** خلاقیت عبارت است از به کارگیری توانایی های ذهنی ، برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید .
- ❖ **هربرت فوکس :** هرنوع فراگرد تفکری که مسأله ای را به طور مفید و بدیع حل کند .
- ❖ **جرج سیدل :** توانایی ربط دادن و وصل کردن موضوع ها ، صرف نظر از اینکه در چه حوزه یا زمینه ای انجام گیرد ، از مبانی بهره گیری خلاق از ذهن است .
- ❖ **اریک فروم :** خلاقیت توانایی دیدن (آگاه شدن) و پاسخ دادن است.

تعریف خلاقیت (Creativity)

- ❖ **ورت هایمر :** توانائی نگاه جدیدومتفاوت به یک موضوع.
- ❖ **واین من:** توانائی خارج شدن از جهان مرسوم و رد شدن از تله تکرارودوباره مرتب کردن طبقه ها.
- ❖ **گیلفورد:** تفکر واگرا در برابر تفکر همگرا.
- ❖ **آبراهام مزلو :** از یک تاجر چنین آموختم که ایجاد یک مؤسسه تجاری نیز ممکن است فعالیتت خلاق باشد .

خلاقیت ، نوآوری ، کارآفرینی

- **خلاقیت (Creativity) :** توانایی تلفیق ایده ها به شیوه ای منحصر به فرد برای برقراری ارتباط غیر معمول بین ایده های مختلف است.
- **نوآوری (Innovation) :** فرآیند بکارگیری یک ایده خلاق و تبدیل آن به محصول ، خدمت یا شیوه ای مفید است.
- **کارآفرینی (Entrepreneurship) :** فرآیندی است که در محیط ها و مجموعه های مختلفی اتفاق می افتد و طی آن تغییراتی در سیستم از طریق نوآوری های افرادی که به فرصت ها واکنش نشان می دهند ، رخ می دهد که این باعث ایجاد ارزش فردی و اجتماعی خواهد شد.



برخی ویژگی های افراد خلاق

دانش	افراد خلاق سالیهای زیادی را برای کسب دانش و تسلط بر موضوع مورد علاقه خود صرف می کنند .
تحصیلات	تحصیلات خلاقیت را افزایش نمی دهد ؛ حتی برخی از تحصیلات که بر رعایت روندهای منطقی تأکید می کنند ، مانع خلاقیت می شوند .
هوش	افراد خلاق ضرورتاً دارای ضریب هوشی بالایی نیستند ، بهره مندی از ضریب هوشی در حدود ۱۲۰ کافی است . ضریب هوشی بیش از آن ضرورتی ندارد .
توانایی های ذهنی	<p>۱. افراد خلاق از توانایی های ذهنی ذیل برخوردارند :</p> <p>۲. نسبت به مسائل حساسیت دارند .</p> <p>۳. در برقراری ارتباط سیال میان چیزها انعطاف دارند .</p> <p>۴. به جای کلمه ها به تصاویر ذهنی می اندیشند .</p> <p>۵. با تلفیق اطلاعات گوناگون آن ها را به نحو مناسبی مورد استفاده قرار می دهند .</p>
شخصیت	افراد خلاق نوعاً مخاطره پذیرند و دارای شخصیتی معتر ، بسیار با انگیزه ، پذیرای فکر های نو ، قادر به تحمل ابهام و تحمل تنهایی ، و مستقل اند . این افراد از اعتماد به نفس زیادی برخوردارند ، اغلب شوخ طبعند و معمولاً همراهی با آنان دشوار است .
دوران کودکی	دوران کودکی افراد خلاق معمولاً با رخدادهای متنوعی همراه بوده است . نظیر وجود تنوع در زندگی خانوادگی ، و کم و زیاد شدن امکانات مالی .
عادت های اجتماعی	افراد خلاق برخلاف افراد گوشه گیر درون گرا نیستند و تمایل به تبادل افکار با همکاران خود دارند .

موانع فردی خلاقیت



کاربردهای تفکر خلاق در سازمان



موانع سازمانی خلاقیت





تکنیک های خلاقیت



طوفان فکری (Brain Storming) آکس ابرن

تاکید بر این است که اندیشه ها به صورت کنترل نشده و سازمان نیافته و به صورت تخیلی مطرح شوند.

- ۱ هیچ فکری مورد انتقاد قرار نمی گیرد.
- ۲ هرچه فکرها بکتر و بدیع تر باشد بهتر است.
- ۳ هر چه تعداد ایده ها بیشتر باشد بهتر است.
- ۴ افراد برای بهبود و توسعه ابعاد فکرهایی که ارائه میدهند تشویق میشوند.
- ۵ همه ایده ها یادداشت می شوند.
- ۶ هیچ ایده ای رد نمی شود بلکه تکوین می یابد.

توانمندی در طوفان فکری

اسکمپر SCAMPER

روشی ساختیافته برای نگاه به مسأله از زوایای مختلف:

جایگزینی Substitute	• چه چیزی را می توان به جای چیز دیگر به کار برد. (مهره ریل - گزینش تخت بنزین)
ترکیب Combine	• چه چیزی را با چه چیزی می توان ترکیب کرد؟ (دستمال کاغذی بمطر (ترکیب دستمال کاغذی و بطری) - سوبیل و خوربین)
متناسب کردن Adapt	• آیا می توان چیزی را متناسب تر کرد؟ (برای راحتی، زیبایی، کاربرد بهتر و ...) (ایجاد خدمات اینترنتیک به جای دستی - خوردن نوشابه با نی)
تغییر یا ارتقا Magnify (Modify)	• آیا می توان تغییری در چیزی ایجاد کرد؟ آیا می توان چیزی را بزرگتر کرد؟ (ایجاد فروشگاه های زنجیره ای به جای یک فروشگاه)
به کار گیری در کاربرد دیگر Put to other uses	• چه استفاده دیگری از یک وسیله می توانیم بکنیم؟ (استفاده مجدد از شایعات تولید)
حذف Eliminate	• چه چیزی را می توان از یک وسیله حذف کرد؟ (حذف سیم از هزارتوی موبایل - کوتاه کردن فرآیندهای اداری - حذف مقررات دست و پاگیر سازمانی)
باز آرای یا معکوس کردن Rearrangement (Reverse)	• اگر چیزی را معکوس کنیم یا ترتیب آن را تغییر دهیم چه می شود؟ (جس فروخته شده پس گرفته می شود - تقسیم ارزش محیط کار برای افزایش کارایی)

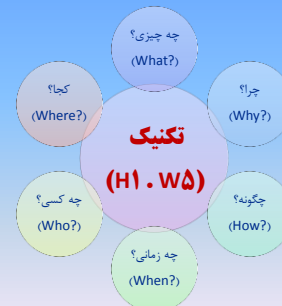
تکنیک P.P.C

این تکنیک برای بررسی مسائل، مشکلات و ایده ها در محیط های پویا که افراد زیادی درگیر هستند استفاده می شود.



تکنیک ۵. ۱ک (H۱ . W۵)

در این تکنیک، در مورد هر چیزی شش سؤال زیر مطرح می شود:



نوآوری

نوآوری (Innovation)

فراگرد ایجاد فکرهای جدید و تبدیل آن فکرها به عمل و کاربردهای سودمند را نوآوری می گویند .

در سازمان ها این کاربردها به دو صورت انجام می شود :

نوآوری در محصول

- به تولید محصولات یا ارائه خدمات جدید و بهبود یافته منجر می شود .

نوآوری در فرایند

- موجب بهینه شدن راه های انجام کار می گردد.

فراگرد نوآوری محصول



محركهای فراگرد نوآوری



نقش های نوآور در سازمان



موانع نوآوری در سازمان



خلاقیت



منابع

Reference

- مبانی رفتار سازمانی / علی رضاییان : تهران : مؤسسه انتشارات و چاپ دانشگاه تهران ، ۱۳۷۲.
- مبانی سازمان و مدیریت / علی رضاییان : تهران : سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها (سمت) ، مرکز تحقیق و توسعه ی علوم انسانی ، ۱۳۸۰
- وب سایت مدیریتی ایران / www.managerial.ir



**خلاقیت ذاتی نیست،
اکتسابی است!**
آلتشولر مبتکر TRIZ

Genrikh Altshuller

October 15, 1926 - September 24, 1998

www.irantriz.ir